Fördjupad granskning 2026

Fastighetsunderhåll

Stadsrevisionen





Malmö stad

Malmö stad

Innehållsförteckning

1 Slutsatser 1

1.1 Sammanvägd bedömning 1

1.2 Bedömning av revisionsfrågor 1

1.3 Rekommendationer 4

2 Granskningens utgångspunkter 4

2.1 Inledning 4

2.2 Syfte och revisionsfrågor 5

2.3 Revisionskriterier 6

2.4 Metod 7

3 Bakgrund 8

3.1 Servicenämndens uppdrag och organisation 8

3.2 Begrepp och ekonomisk indelning 9

3.3 Tidigare granskning och genomlysning 9

4 Resultat av granskningen 10

4.1 Mål, riktlinjer och principer 11

4.2 Planering och prioritering 15

4.3 Akut underhåll, felhantering och åtgärdstider 25

4.4 Uppföljning och rapportering 28

Foto: Fotograf Apelöga bild 1 och Werner Nystrand bild 2
Diarienummer: SR-2026-51
Beslutad av revisorskollegiet: 2026-09-30

1 Slutsatser

Fastighetsunderhållet är en central del av servicenämndens ansvar inom Malmö stads lokalförsörjning. Av kommunfullmäktiges reglemente framgår att nämnden ska bedriva verksamheten enligt fullmäktiges mål, uppdrag och beslut samt följa upp och utvärdera verksamheten. Med anledning av fastighetsunderhållets ekonomiska och verksamhetsmässiga betydelse är det väsentligt att nämnden har en tillräcklig styrning, planering, prioritering och uppföljning. Brister inom dessa delar kan medföra risk för senarelagda åtgärder, ökade kostnader och svårigheter att långsiktigt säkerställa ändamålsenligt underhåll.

1.1 Sammanvägd bedömning

Utifrån genomförd granskning och dess syfte är den sammanvägda bedömningen att servicenämnden inte helt har säkerställt en tillräcklig styrning och uppföljning av fastighetsunderhållet. Det finns en grundläggande struktur för planering, prioritering och genomförande av underhållsåtgärder och nämnden har beslutat om åtgärder för att stärka styrning och uppföljning av lokalförsörjaruppdraget. Samtidigt har nämnden ännu inte ett helt tillräckligt underlag för att långsiktigt kunna styra, prioritera och följa upp fastighetsunderhållet. Det gäller framför allt avsaknad av tydliga, nämndbeslutade och uppföljningsbara ambitions- eller målnivåer och ofullständiga eller inte fullt aktuella underhållsplaner. Det saknas även en tydlig definition och ett systematiskt arbetssätt för att identifiera och följa upp eftersatt underhåll och eventuell underhållsskuld. Vidare är uppföljningen av felhantering och åtgärdstider samt återrapporteringen till nämnden om fastighetsunderhållets omfattning, kostnader och utfall inte helt tillräckligt utvecklad.

1.2 Bedömning av revisionsfrågor

Granskningen visar att det finns kvalitativa mål, riktlinjer och grundläggande principer för fastighetsunderhållet, men att servicenämndens styrning inte är helt tillräcklig. Nämnden har fastställda styrdokument som anger ansvar, ekonomiska ramar och grundläggande principer. Det finns också koppling till kommunfullmäktiges styrning genom reglemente, Malmö stads budget och lokalförsörjningsplan.

I nämndens lokalförsörjarplan finns en övergripande prioriteringsordning för underhållsåtgärder. Nämnden beslutade under våren 2026 att stärka styrningen av lokalförsörjaruppdraget. Förvaltningen har även tagit fram nyckeltal för bland annat aktuella underhållsplaner, relationen mellan planerat och akut underhåll samt prognossäkerhet. Delar av nyckeltalen redovisades för nämnden i augusti 2026. Enligt uppgift har förvaltningen även tagit fram en underhållsstrategi som ännu inte har beslutats av nämnden.

I dagsläget är styrningen främst uttryckt som kvalitativa inriktningar och ekonomiska ramar. Det finns inte tydliga, nämndbeslutade och uppföljningsbara ambitions- eller målnivåer för centrala delar, exempelvis god nivå, teknisk och funktionell standard, ändamålsenlighet, trygghet och säkerhet. Det finns inte heller tydliga principer för hur avvägningar ska göras mellan exempelvis kostnad, tekniskt underhållsbehov, klimatmål, energieffektivisering och återbruk, vilket försvårar nämndens möjlighet att bedöma om underhållet bedrivs på avsedd nivå och om eftersatt underhåll förebyggs över tid.

Granskningen visar vidare att servicenämnden i huvudsak har säkerställt hur underhållet ska planeras, prioriteras och genomföras för att begränsa behovet av akut underhåll över tid. Det finns en etablerad process för planering och prioritering av fastighetsunderhållet. Underhållsplaneringen sker i fastighetssystemet och det finns en beslutad inriktning om att underhållsplaneringen ska omfatta tio år, där de närmaste åren ska vara mer utvecklade. Det finns även en prioriteringsordning som används när planerade åtgärder behöver anpassas till tillgänglig budget och genomförandekapacitet. Samtidigt visar granskningen att underhållsplanerna fortfarande behöver utvecklas. Enligt förvaltningen bedöms vissa planer inte fullt ut spegla det faktiska underhållsbehovet och markkomponenter ingår ännu inte fullt ut. Stickprovsgranskningen visar även att uppgifter om tidigare åtgärdsår saknas i flera fall och att det för vissa objekt inte tydligt framgår hur bedömt skick har påverkat planerad åtgärdstid.

Listan över identifierade underhållsåtgärder reduceras inför beslut om genomförande och budget. Åtgärder som nedprioriteras eller senareläggs markeras i fastighetssystemet, men det saknas möjlighet att ta fram en samlad överblick över dessa åtgärder. Skillnaden mellan förvaltningens bedömda behov och beslutad budget rapporteras inte heller samlat till nämnden. Detta försvårar nämndens möjlighet att bedöma konsekvenserna av prioriteringar och om det finns risk för att underhåll skjuts fram på ett sätt som leder till eftersatt underhåll.

Servicenämnden gör i sin nämndsbudget 2026 bedömningen att det inte finns någon underhållsskuld, men granskningen visar att begreppet inte är definierat. Det saknas därmed en tydlig grund för att bedöma, beräkna och följa upp eventuell underhållsskuld eller eftersatt underhåll. Nämndens riskanalys identifierar en risk för att underhållet inte kan bibehållas på rimlig nivå vid minskade ekonomiska förutsättningar. Samtidigt ser stadsfastigheter en ökning av underhållskostnader inom de kommande tio åren.

Granskningen visar att det har fastställts hur det akuta underhållet ska samordnas och utföras, men att nämndens styrning och uppföljning av felhantering och åtgärdstider inte är helt tillräcklig. Det finns en dokumenterad operativ ordning genom en överenskommelse med tillhörande tjänstebeskrivning mellan stadsfastigheter och kommunteknik. Denna reglerar bland annat ansvar, felanmälan, akuta åtgärder, avhjälpande underhåll, jour och beredskap samt påbörjandetider. Dock är samordningen gentemot lokalnyttjande förvaltningar inte lika tydligt reglerad eller uppföljd, särskilt avseende återkoppling och ärendestatus under pågående felärenden.

Uppföljningen av om angivna tider hålls är inte heller tillräckligt utvecklad. Funktionen för att mäta åtgärdstider i fastighetssystemet har tillkommit nyligen och det saknas ännu tillräckligt dataunderlag och etablerad uppföljning. Det finns inte heller fastställda uppföljningsmått eller målnivåer för den operativa felhanteringen, exempelvis andel ärenden inom angiven inställelse-/påbörjandetid, avhjälpandetid, återkoppling till lokalnyttjare eller lokalnyttjarnas upplevelse av felhanteringen. Nämndens möjlighet att följa om felhanteringen sker i enlighet med fastställda servicenivåer är därmed begränsad.

Granskningen visar att servicenämnden inte helt har säkerställt att fastighetsunderhållet följs upp regelbundet och att omfattning, kostnader och utfall återrapporteras till nämnden på ett tillräckligt sätt. Samtidigt beslutade nämnden under våren 2026 om åtgärder för att stärka uppföljning och återrapportering av lokalförsörjaruppdraget, bland annat genom kvartalsvis rapportering. I den första återrapporteringen av lokalförsörjaruppdraget, som genomfördes i augusti 2026, redovisades bland annat underhållets utfall uppdelat på akut underhåll, driftsunderhåll och komponentutbyte samt förhållandet mellan dem.

Granskningen har dock inte identifierat att nämnden regelbundet får en samlad redovisning av genomförandegrad eller skillnaden mellan identifierat underhållsbehov och beslutad budget. Motsvarande gäller omfattning

och åtgärdstider inom akut och felavhjälpande underhåll. Att en samlad och återkommande rapportering ännu inte har etablerats begränsar nämndens förutsättningar att följa underhållets utveckling, bedöma konsekvenserna av prioriteringar och avvikelser samt vid behov besluta om korrigerande åtgärder.

1.3 Rekommendationer

Utifrån granskningens resultat lämnas följande rekommendationer till servicenämnden:

- Fortsätta utveckla styrningen av fastighetsunderhållet genom att fastställa tydliga och uppföljningsbara ambitions- eller målnivåer.
- Tydliggöra principerna för prioritering av underhållsåtgärder så att det framgår hur olika mål och hänsyn ska vägas samman vid prioritering.
- Fortsätta arbetet med att säkerställa att samtliga fastigheter omfattas av aktuella och fullständiga underhållsplaner.
- Säkerställa ett systematiskt arbetssätt för att identifiera och följa upp eftersatt underhåll och eventuell underhållsskuld samt verka för en förbättrad överblick över nedprioriterade och senarelagda underhållsåtgärder.
- Säkerställa att nämnden regelbundet får en samlad återrapportering av fastighetsunderhållets omfattning, kostnader och utfall, inklusive relevanta nyckeltal, genomförandegrad och skillnader mellan bedömt underhållsbehov och beslutad budget.
- Säkerställa att den operativa felhanteringen följs upp mot fastställda servicenivåer samt att relevanta uppföljningsmått och målnivåer fastställs för felhantering och åtgärdstider, så att nämnden kan bedöma avvikelser och utveckling över tid.

2 Granskningens utgångspunkter

2.1 Inledning

Kommunens byggnader och lokaler behöver löpande drift och underhåll för att behålla sitt tekniska och ekonomiska värde samt för att säkerställa trygga, funktionella och ändamålsenliga miljöer för kommunens

verksamheter. Ett systematiskt och långsiktigt arbete med fastighetsunderhåll är därmed en grundläggande förutsättning för en hållbar fastighetsförvaltning och en effektiv användning av kommunens resurser.

Enligt kommunfullmäktiges reglemente[1] för nämnderna ansvarar servicenämnden för operativ samordning av kommunens lokalförsörjningsarbete samt, som lokalförsörjare, för förvaltning och byggproduktion av kommunala byggnader i den mån uppgiften inte ankommer på annan nämnd. Av policy för lokalförsörjning i Malmö stad[2] framgår att servicenämnden som fastighetsförvaltare ansvarar för att byggnaderna driftas och underhålls långsiktigt hållbart. Inom serviceförvaltningen utförs lokalförsörjaruppdraget av stadsfastigheter, som bland annat samverkar med kommunteknik om den drifttekniska förvaltningen.

Ett eftersatt eller ett otillräckligt fastighetsunderhåll kan leda till ett ökat behov av akut/felavhjälpande underhåll, vilket riskerar att medföra högre kostnader och störningar i verksamheterna. Bristande planering och otydliga prioriteringar mellan planerat och akut underhåll kan försvåra en långsiktigt hållbar förvaltning av fastighetsbeståndet. Bristande samordning mellan serviceförvaltningen och lokalnyttjande förvaltningar kan påverka lokalernas funktionalitet, säkerhet och anpassning till verksamheternas behov. På längre sikt kan otillräckligt underhåll bidra till värdeminskning av fastighetsbeståndet samt ökade framtida investerings- och underhållsbehov.

Mot bakgrund av detta har revisorskollegiet beslutat att genomföra en fördjupad granskning av kommunens fastighetsunderhåll.

2.2 Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen är att bedöma om servicenämnden har säkerställt en tillräcklig styrning och uppföljning av fastighetsunderhållet.

Med tillräcklig styrning och uppföljning avses att nämnden har förutsättningar att styra verksamheten, följa dess utveckling, bedöma väsentliga avvikelser och vid behov besluta om åtgärder. Vid bedömningen beaktas bland annat tydlighet i ansvar, mål och principer samt om planering, prioritering och rapportering är systematisk, dokumenterad och tillförlitlig.

För att besvara syftet har följande revisionsfrågor formulerats:

[1] Kommunfullmäktiges reglemente för styrelsen och övriga nämnder (KF 2024-08-29, rev 2025-02-27)
[2] Policy för lokalförsörjning i Malmö stad (KF 2022-09-01)

1. Finns det mål, riktlinjer och grundläggande principer för fastighetsunderhållet?
2. Har det fastställts hur underhållet ska planeras, prioriteras och genomföras för att begränsa behovet av akut underhåll över tid?
3. Har det fastställts hur det akuta underhållet ska samordnas och utföras, inklusive hantering av fel och åtgärdstider, i enlighet med fastställda mål?
4. Har det säkerställts att underhållet följs upp regelbundet och att omfattning, kostnader och utfall återrapporteras till nämnden?

2.2.1 Avgränsningar

Granskningsobjekt är servicenämnden, men kontakter med hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen och förskoleförvaltningen (lokalnyttjare) har tagits för att besvara vissa frågor.

Inom fastighetsunderhållet ingår både planerat och akut/felavhjälpande underhåll.

Granskningen är genomförd under perioden mars–september 2026.

2.3 Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser, bedömningar och rekommendationer. Följande kriterier har använts i granskningen:

- 6 kap. 6 § kommunallagen (2017:725)
- Kommunfullmäktiges reglemente för styrelsen och övriga nämnder (KF 2024-08-29, reviderat 2025-02-27), främst 1 kap. 1 och 4–6 §§ samt 2 kap. 14–15 §§
- Reglemente för intern kontroll i Malmö stad (KF 2016-12-20)
- Malmö stads budget 2026 (KF 2025-11-26, § 232)
- Malmö stads lokalförsörjningsplan 2026–2035, avseende fullmäktiges uppdrag om dokumenterad underhållsplanering
- Servicenämndens lokalförsörjarplan 2026–2035, avseende beslutad prioriteringsordning för underhållsåtgärder

2.4 Metod

För att svara på granskningens syfte och revisionsfrågor har intervjuer, dokumentstudier och stickprovsgranskning genomförts. Därutöver har skriftliga frågor ställts till berörda tjänstepersoner för komplettering, avstämning och förtydligande av olika frågeställningar.

Intervjuer har genomförts med chefer och tjänstepersoner inom stadsfastigheter och kommunteknik med ansvar för bland annat fastighetsförvaltning, underhållsplanering, ekonomi, drift och felhantering. Intervjuer har även genomförts med företrädare för förskoleförvaltningen och hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen i egenskap av lokalnyttjande förvaltningar. Totalt har 19 personer intervjuats.

Dokumentstudierna har bland annat omfattat styrdokument, verksamhets- och underhållsplanering, ekonomiska underlag och uppföljningar, process- och rutinbeskrivningar, statistik samt servicenämndens protokoll och handlingar. För att bedöma återrapportering till nämnden har protokoll och tillhörande handlingar för perioden juni 2025-augusti 2026 granskats.

Stickprovsgranskningen har omfattat tio fastigheter, varav fem inom förskolesektionen och fem inom boendesektionen avseende hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen. Urvalet har gjorts slumpmässigt, med slumpgenerator i Excel, utifrån erhållna listor över förvaltade fastigheter.

Stickprovet motsvarar fem av 147 fastigheter i förskoleunderlaget och fem av 20 fastigheter i underlaget för hälsa-, vård- och omsorg. Granskningen har bland annat omfattat förekomst och tidshorisont i underhållsplaner, planerade och tidigare åtgärdsår samt teknisk livslängd. Planerade kostnader över tid har också analyserats och de utvalda fastigheterna har stämts av mot stadsfastigheters och lokalnyttjarnas bedömningar i genomförd samplanering.

Granskningen har genomförts av sakkunniga revisorer på stadsrevisionen i Malmö stad och kvalitetsgranskats av revisionsdirektören. Granskningen har beretts av styrgrupp TSM inom revisorskollegiet. Sakkunniga revisorer har prövat sitt oberoende i enlighet med Skyrevs rekommendation och inte funnit något hinder mot att utföra granskningen.

Förvaltningen har getts möjlighet att faktagranska rapporten.

3 Bakgrund

3.1 Servicenämndens uppdrag och organisation

Servicenämnden ansvarar för att tillhandahålla kommunens gemensamma och valbara tjänster till stadens nämnder och bolag. Nämnden ansvarar för operativ samordning av stadens lokalförsörjningsarbete samt, om ansvaret inte ligger på annan nämnd, för förvaltning och byggproduktion av kommunala byggnader. Nämnden företräder även kommunen i hyresförhandlingar med externa fastighetsägare.[3]

Serviceförvaltningen består av fem avdelningar, däribland stadsfastigheter och kommunteknik. Inom serviceförvaltningen utför stadsfastigheter servicenämndens lokalförsörjaruppdrag, där fastighetsförvaltning ingår.

Uppdraget omfattar bland annat operativ samordning av stadens lokalförsörjningsarbete, förvaltning och byggproduktion, in- och uthyrning av fastigheter samt förvaltning av anläggningar för förnybar energi.[4]

Stadsfastigheters uppdrag är både strategiskt och operativt och omfattar hela kedjan från identifierat lokalbehov till avveckling, rivning eller återlämning av lokal. Uppdraget har utvecklats från lokalhållare till lokalförsörjare, vilket innebär en mer samordnande och proaktiv roll i frågor om fysisk planering, stadsutveckling, budget, investeringar och samverkan med lokalnyttjande förvaltningar.[5] Enligt de intervjuade genomfördes under hösten 2025 en organisatorisk förändring inom stadsfastigheter. Fastighetsförvaltningen utgör en egen enhet inom stadsfastigheter och leds av två enhetschefer. Enheten är i sin tur indelad i sju sektioner: förskola, grundskola, sektionen för kontor, gymnasieskola och lokaler, kultur och fritid, boende, skydd samt energi och fastighetsteknik. Sektionerna leds av en sektionschef och omfattar flera fastighetsförvaltare.

Kommunteknik har uppgifter som berör fastighetsunderhåll, bland annat drift, underhåll och skötsel av gator, parker och fastigheter.[6]

[3] Kommunfullmäktiges reglemente för styrelsen och övriga nämnder (KF 2024-08-29, rev 2025-02-27),
[4] Servicenämndens lokalbehovsplan 2026–2035
[5] Servicenämndens lokalförsörjarplan för 2026–2035
[6] Servicenämndens lokalbehovsplan 2026–2035

3.2 Begrepp och ekonomisk indelning

Fastighetsunderhåll används som samlingsbegrepp för åtgärder som ska upprätthålla eller återställa funktionen i de fastigheter som servicenämnden förvaltar. *Drift* avser åtgärder som löpande upprätthåller fastighetens funktion. *Underhåll* avser åtgärder som återställer funktionen när byggnadsdelar, installationer eller andra komponenter har förslitits eller behöver åtgärdas. Syftet är att lokalerna ska vara fungerande och ändamålsenliga samt att fastigheterna ska förvaltas långsiktigt hållbart.[7]

Driftsunderhåll är underhåll som redovisas som driftkostnad och inte aktiveras som investering. *Planerat underhåll* avser åtgärder som kan identifieras, prioriteras och planeras i förväg. Det planerade underhållet består ekonomiskt av driftsunderhåll och *komponentutbyte/investeringsunderhåll.* Komponentutbyte avser större underhållsåtgärder som redovisas som investering och där kostnaden därmed påverkar ekonomin över tid genom avskrivningar och kapitalkostnader.[8]

Felavhjälpande underhåll avser åtgärder som genomförs efter att ett fel eller en brist har konstaterats. *Akut underhåll* avser åtgärder som behöver utföras utan dröjsmål eller med kort varsel. *Underhåll efter skador* avser åtgärder till följd av skador och hålls isär från både planerat och akut/felavhjälpande underhåll i den ekonomiska uppföljningen.[9]

Gränsdragningen mellan drift och investering påverkar budget, redovisning och uppföljning. Åtgärder under ett prisbasbelopp klassificeras som driftsunderhåll. Åtgärder över ett prisbasbelopp klassificeras som investeringsunderhåll om de avser mer än 50 procent av en komponent eller om beloppet överstiger 1 mnkr.[10]

3.3 Tidigare granskning och genomlysning

Stadsrevisionen i Malmö stad genomförde en granskning 2018 som bedömde att servicenämndens övergripande styrning och kontroll av det planerade fastighetsunderhållet var tillräcklig.

Det fanns en ändamålsenlig arbetsstruktur, rutiner för prioritering och ett fastighetssystem som stöd för underhållsplaneringen. Stickprovet visade att granskade fastigheter hade underhållsplaner, långsiktiga bedömningar och

[7] Servicenämndens lokalförsörjarplan 2026–2035
[8] Lokalförsörjningsplan för Malmö stad 2027–2036
[9] Servicenämndens nämndsbudget 2026
[10] Malmö stads ekonomihandbok

åtgärdsplaner. Det konstaterades dock att begreppet underhållsskuld och innebörden av att bevara fastigheters funktionella standard och värde inte var tydligt definierade. Det fanns även brister i lokalnyttjande förvaltningars insyn i planeringen samt i återrapporteringen till servicenämnden om kort- och långsiktigt underhållsbehov.

Stadskontoret i Malmö stad lät under 2025 och 2026 genomföra två genomlysningar av stadsfastigheters kostnader och arbetssätt, vilka färdigställdes i juni 2026. Genomlysningarna avsåg dels drift- och underhållskostnader inom förvaltningsenheten[11], dels kostnadsdrivande faktorer i byggprojekt[12].

Genomlysningarna visade sammantaget att stadsfastigheters kostnadsnivåer i huvudsak inte var anmärkningsvärda i jämförelse med andra större kommuner. Samtidigt konstaterades att styrningen av kostnadseffektivitet behövde utvecklas. Utredningarna pekade bland annat på att det saknades tillräckligt tydliga mål, gemensamma strategier och strukturerad uppföljning. Arbetssätt, prioriteringar, standardnivåer och avvägningar mellan kostnad, kvalitet och långsiktig funktion bedömdes i hög grad vara personberoende. Utredningarna lyfte därför behov av tydligare styrning, mer systematisk erfarenhetsåterföring, gemensamma nyckeltal och ett stärkt livscykelperspektiv i både förvaltning och byggprojekt.

4 Resultat av granskningen

I detta avsnitt redovisas resultatet av granskningen. Avsnittet är uppdelat utifrån revisionsfrågorna. Under varje revisionsfråga redovisas bedömningarna, därefter följer en redogörelse av iakttagelser, det vill säga de intervjusvar och dokumentstudier som ligger till grund för bedömningar och rekommendationer.

[11] Drift- och underhållskostnader – genomlysning av kostnader på förvaltningsenheten stadsfastigheter (Prolog på uppdrag av stadskontoret september 2025 – januari 2026)
[12] Kostnadsdrivande faktorer i byggprojekt – genomlysning av kostnader på projektenheten stadsfastigheter (Prolog på uppdrag av stadskontoret september 2025 – januari 2026)

4.1 Mål, riktlinjer och principer

Finns det mål, riktlinjer och grundläggande principer för fastighetsunderhållet?

4.1.1 Bedömning

Bedömningen är att det finns kvalitativa mål, riktlinjer och grundläggande principer för fastighetsunderhållet, men att servicenämndens styrning inte är helt tillräcklig. Servicenämnden har fastställda styrdokument som anger ansvar, ekonomiska ramar och övergripande principer, med koppling till kommunfullmäktiges reglemente, budget och lokalförsörjningsplan. Det finns en övergripande prioriteringsordning för underhållsåtgärder och nya nyckeltal har tagits fram men inte beslutats av nämnden. Enligt uppgift har även en ny underhållsstrategi tagits fram som ännu inte har beslutats av nämnden. Samtidigt saknas tydliga, nämndbeslutade och uppföljningsbara ambitions- eller målnivåer för centrala delar av fastighetsunderhållet. Styrningen är därmed i hög grad uttryckt i kvalitativa inriktningar och ekonomiska ramar, vilket begränsar tydligheten i vilken nivå som ska uppnås och hur prioriteringar och målkonflikter ska hanteras.

De genomlysningar som stadskontoret låtit genomföra ger stöd för denna bedömning. De visar inte att stadsfastigheters kostnadsnivåer i sig är anmärkningsvärda, men pekar på att styrningen av kostnadseffektivitet, standardnivåer, prioriteringar och livscykelperspektiv behöver utvecklas. Detta innebär att bristerna främst avser tydlighet, mätbarhet och enhetlig tillämpning av mål och principer, snarare än att mål och styrdokument helt saknas.

4.1.2 Iakttagelser som ligger till grund för bedömning

Kommunfullmäktiges uppdrag till servicenämnden vad gäller fastighetsunderhåll regleras i reglementet för nämnden, Malmö stads budget och kommunövergripande styrdokument såsom lokalförsörjningsplan och reglemente för intern kontroll.

4.1.2.1 Kommunfullmäktiges styrning av servicenämnden

Enligt kommunallagen ska nämnderna inom sina respektive områden se till att verksamheten bedrivs i enlighet med fullmäktiges mål och riktlinjer samt gällande lagar och föreskrifter. Nämnderna ska också se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten i övrigt bedrivs på ett

tillfredsställande sätt.[13] Malmö stads reglemente för intern kontroll anger därutöver att nämnderna har det yttersta ansvaret för att den interna kontrollen är tillräcklig inom sina ansvarsområden och att det finns en organisering och ett systematiskt arbetssätt som säkerställer god intern kontroll.[14]

Av kommunfullmäktiges reglemente för styrelsen och övriga nämnder framgår att reglementet är grunden för fullmäktiges styrning av ansvarsfördelningen mellan nämnderna. Nämnderna ska inom sina verksamhetsområden följa lag och annan författning, fullgöra de uppgifter och uppdrag som tilldelats dem av fullmäktige samt ha en ändamålsenlig organisation i förhållande till mål, uppdrag, riktlinjer och andra beslut. Reglementet anger även att nämnderna ska bedriva verksamheten med god kvalitet.[15]

Servicenämnden ansvarar enligt reglementet för att tillhandahålla kommunens gemensamma och valbara tjänster. Inom lokalförsörjningsområdet ska nämnden ansvara för operativ samordning av kommunens lokalförsörjningsarbete och, i rollen som lokalförsörjare, ansvara för förvaltning och byggproduktion av kommunala byggnader i den mån uppgiften inte ankommer på annan nämnd.

Malmö stads budget 2026 anger att budgeten är det övergripande och överordnade styrdokumentet för stadens nämnder under året och att den är bindande avseende ekonomiska ramar, kommunfullmäktiges mål och uppdrag. Budgeten anger också att nämnderna har ansvar för att inom tilldelade ramar uppfylla de mål och den lagstiftning som gäller för verksamheten samt att nämnderna ska fördela sina ekonomiska ramar i nämndsbudget med utgångspunkt i en väl fungerande och effektiv verksamhet.

Malmö stads lokalförsörjningsplan 2027–2036 utgör stadens övergripande styrdokument för planeringen av verksamhetslokaler. Planen beskriver bland annat befintligt lokalbestånd, underhållsplanering, ekonomiska konsekvenser samt miljö- och klimatpåverkan. Planen ska användas av bland annat servicenämnden i rollen som lokalförsörjare. I planen redovisas att servicenämnden, efter uppdrag i samband med föregående lokalförsörjningsplan, redovisar större underhållsåtgärder för de kommande tre åren och att arbete pågår med att ta fram tioåriga underhållsplaner per fastighet tillsammans med lokalnyttjarna.

[13] Kommunallagen (2017:725), 6 kap. 6 §
[14] Reglemente för intern kontroll i Malmö stad, avsnitt 2 Ansvar, Nämnder och bolagsstyrelser
[15] Kommunfullmäktiges reglemente för styrelsen och övriga nämnder, 1 kap. 1 och 4–5 §§

4.1.2.2 Servicenämndens styrning av fastighetsunderhållet

Servicenämndens styrning av fastighetsunderhållet sker framför allt genom nämndens budget, lokalförsörjarplan och tillhörande planeringsunderlag.

I nämndens styrdokument är styrningen i huvudsak uttryckt som uppdrag, ekonomiska ramar och kvalitativa principer. Begrepp som god nivå, ändamålsenlighet, funktionell standard, hållbara lokaler och trygga miljöer används, men styrdokumenten innehåller inte någon närmare precisering av vilka tekniska, funktionella eller ekonomiska nivåer som ska vara uppfyllda inom fastighetsunderhållet. Däremot framgår en övergripande prioriteringsordning för underhållsåtgärder.

I servicenämndens lokalförsörjarplan 2027–2036 anges att stadsfastigheter ska leverera och förvalta hållbara och ändamålsenliga lokaler med målsättningen att ”alla ska må bra i våra lokaler”. Planen anger vidare att arbetet ska bidra till hållbara, anpassningsbara och framtidssäkrade lokaler, datadriven lokaloptimering, ökat samnyttjande, samverkan och delat ansvar inom staden samt cirkulär och hållbar lokalförsörjning och förvaltning.

En del av lokalförsörjaruppdraget är att förvalta stadens kommunala verksamhetslokaler långsiktigt hållbart, både ekonomiskt och miljömässigt. Syftet med fastighetsförvaltningen anges vara att säkerställa att verksamheterna kan bedrivas ändamålsenligt i lokalerna över tid och att fastighetsbeståndet utvecklas utifrån lagkrav och målsättningar. Drift avser löpande åtgärder som behövs för att fastigheten ska fungera, medan underhåll avser åtgärder för att reparera eller byta ut komponenter så att livslängden förlängs och fastigheten fungerar även i framtiden.

Lokalförsörjarplanen innehåller flera grundläggande principer för fastighetsunderhållet såsom långsiktighet, ändamålsenlighet, hållbarhet, samverkan med lokalnyttjare, effektiv användning av befintliga lokaler och ett ökat fokus på bevarande, renovering och återbruk. Planen anger också att underhåll och investeringar ska planeras i samverkan mellan lokalförsörjare och lokalnyttjare för att effektivisera resursanvändningen, förebygga eftersatt underhåll och stärka klimat- och hållbarhetsmålen.

Av servicenämndens lokalförsörjarplan 2026–2035 framgår en övergripande prioriteringsordning för underhållsåtgärder. Högst prioritet ges åtgärder kopplade till myndighetskrav och yttre åtgärder. Därefter följer installationsåtgärder, inre åtgärder och slutligen åtgärder som ska göras enligt underhållsplan men som inte är prioriterade.

Lokalförsörjarplanen 2027–2036 anger inte någon prioriteringsordning för underhållsåtgärder. Enligt förvaltningen har en enhetlig underhållsstrategi tagits fram för hur åtgärder ska prioriteras, planeras och genomföras långsiktigt. Strategin är ännu inte beslutad av nämnden.

Enligt intervjuerna är prioriteringsordningen känd och har brutits ner. Samtidigt uppges det vara otydligt hur avvägningar ska göras mellan exempelvis kostnad, tekniskt underhållsbehov, klimatmål, energieffektivisering och återbruk. Det har i granskningen inte identifierats någon nämndbeslutad princip för hur sådana målkonflikter ska hanteras vid prioritering av fastighetsunderhåll.

Av verksamhetsplanen framgår att den ska ge en helhetsbild av vad verksamheten ska arbeta med under året och att den bryter ned långsiktig planering till konkreta aktiviteter. Verksamhetsplanen 2026 tar sin utgångspunkt i lokalförsörjarplanen 2026–2035 och avser att tydliggöra uppdraget som stadens lokalförsörjare och säkerställa framdrift.

För verksamhetsåret 2026 har förvaltningen redovisat en sammanställning av aktiviteter som enligt uppgift är inlagda i Stratsys. Flera av aktiviteterna har koppling till fastighetsunderhåll och förvaltning. Det gäller bland annat revisionsbesiktningar, rutin för strategisk samplanering, implementering av strategisk samplanering och verksamhetsnära dialog, utveckling av komponenter och dokumentation i fastighetssystemet L.E.B., utveckling av arbetssätt kopplat till internhyresmodellen, struktur för uppföljning av ekonomiska nyckeltal och kvadratmetertal samt gränsdragningslista kopplad till komponenter. Det finns även aktiviteter om fastighetsägarens ansvar, PVC-golv, övertagande av säkerhetsanläggningar, klimatanpassningar, skyddsrum, energiprojekt och klimatperspektiv vid planering av underhållsåtgärder.

Aktiviteterna anger i flera fall hur arbetet ska genomföras, vilka funktioner som ska medverka, ansvarig funktion och tidpunkt för återrapportering.

Enligt nämndsbudgeten finansieras servicenämndens intäkter i huvudsak genom utförda uppdrag åt andra förvaltningar och kommunala bolag. Stadsfastigheter står för knappt hälften av nämndens budgeterade intäkter 2026. Stadens internhyra baseras på årlig självkostnad för lokaler och ska vara förutsägbar samt spegla faktiska lokalkostnader, det vill säga direkta, indirekta och gemensamma kostnader.

Fastighetsunderhållet i nämndsbudgeten anges i huvudsak som ekonomiska ramar för akut underhåll, underhåll efter skador och driftsunderhåll.

Det planerade underhållet delas, till följd av komponentavskrivningar, in i driftsunderhåll och komponentutbyte.

Åtgärder ska samordnas i så stor utsträckning som möjligt ur både verksamhetsmässigt och ekonomiskt perspektiv. Enligt nämndsbudgeten bedöms nuvarande medelstilldelning möjliggöra underhåll på en god nivå och någon underhållsskuld bedöms inte finnas, under förutsättning att medelstilldelningen bibehålls. Det har i granskningen inte identifierats någon närmare definition av vad som avses med underhåll på en god nivå eller hur frånvaro av underhållsskuld ska beräknas eller följas upp.

Stadskontorets genomlysningar visade sammantaget att stadsfastigheters kostnadsnivåer inte var anmärkningsvärda i jämförelse med andra större kommuner. Samtidigt bedömdes styrningen av kostnadseffektivitet behöva utvecklas, bland annat genom tydligare mål, gemensamma principer, strukturerad uppföljning, systematisk erfarenhetsåterföring och stärkt livscykelperspektiv.

I den första kvartalsvisa återrapporteringen[16] av lokalförsörjaruppdraget i augusti 2026 redovisades nyckeltal för bland annat relationen mellan planerat och akut underhåll samt prognossäkerhet i underhållsbudgeten. För dessa anges målnivåer om mer än 70 procent planerat underhåll och mindre än 30 procent akut underhåll samt en prognossäkerhet om +/- 5 procent. Granskningen har inte identifierat något beslut om att nämnden har fastställt nyckeltalen eller målnivåerna.

4.2 Planering och prioritering

Har det fastställts hur underhållet ska planeras, prioriteras och genomföras för att begränsa behovet av akut underhåll över tid?

4.2.1 Bedömning

Bedömningen är att servicenämnden i huvudsak har säkerställt hur underhållet ska planeras, prioriteras och genomföras för att begränsa behovet av akut underhåll över tid. Planeringen och uppföljningen är dock inte fullt utvecklade.

Det finns en etablerad process för planering och prioritering av fastighetsunderhåll. Det finns även en prioriteringsordning som används när planerade åtgärder behöver anpassas till tillgänglig budget och

[16] Rapport lokalförsörjaruppdrag Q2 (2026-08-10)

genomförandekapacitet. Samtidigt visar granskningen att underhållsplanerna fortfarande behöver utvecklas.

De identifierade underhållsbehoven reduceras inför beslut om genomförande och budget. Åtgärder som nedprioriteras eller senareläggs markeras i fastighetssystemet, men det saknas möjlighet att ta fram en samlad överblick över sådana åtgärder. Skillnaden mellan förvaltningens bedömda behov och beslutad budget rapporteras inte heller samlat till nämnden.

Servicenämnden bedömer i nämndsbudget 2026 att det inte finns någon underhållsskuld, men begreppet är inte definierat. Det saknas därmed en tydlig grund för att bedöma, beräkna och följa upp eventuell underhållsskuld eller eftersatt underhåll.

4.2.2 Iakttagelser som ligger till grund för bedömning

Enligt kommunallagen ska nämnderna säkerställa att verksamheten bedrivs enligt fullmäktiges mål och riktlinjer samt enligt gällande föreskrifter. Nämnderna ska också säkerställa att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt.[17] Det innebär att servicenämnden behöver ha en styrning och kontroll av fastighetsunderhållet som ger förutsättningar för planering, prioritering och genomförande inom nämndens ansvarsområde.

4.2.2.1 Underhållsplaneringens struktur

I servicenämndens lokalförsörjarplan för 2026–2035 beskrivs att stadsfastigheter historiskt har arbetat med underhållsplaner men endast budgeterat för åtgärder ett till fem år framåt.[18] Det uppges att stadsfastigheters strategi framåt är att utöka planeringen och budgeteringen av underhåll till en tioårsplan. I nämndens lokalförsörjarplan för 2027–2036 framkommer att stadsfastigheter har fastställt en miniminivå för vilka komponenter som ska ingå i varje fastighets underhållsplan.[19][20]

Av Malmö stads lokalförsörjningsplan 2026–2035 framgår att en förbättrad och dokumenterad underhållsplanering krävs för att säkerställa ett väl prioriterat underhåll.[21] I samband med att lokalförsörjningsplanen godkändes av kommunfullmäktige gavs servicenämnden i uppdrag att redovisa en

[17] Kommunallagen (2017:725), 6 kap. 6 §
[18] Servicenämnden 241218
[19] Servicenämnden 251217
[20] Prel. 20251021-Vad behöver PU innehålla-minimikrav Bygg-Teknik-Mark. Minimikrav gällande olika områden som exempelvis utvändigt (regnkappan), invändigt, teknik, brand, ventilation och markkonstruktioner
[21] KF 250522

övergripande dokumenterad underhållsplan för Malmö stads befintliga lokalbestånd, vilket gjordes i servicenämndens lokalförsörjarplan för 2027–2036.

Stadsfastigheter har tagit fram en processbeskrivning för hur underhållsplaner ska tas fram.[22] Underhållsplanerna ska visa verkligt underhållsbehov, ge en övergripande bild av finansieringsbehov över tid och fungera som budgetunderlag för det enskilda förvaltningsobjektet. Processen anger också att planerna ska skapas i fastighetssystemet L.E.B. och att rutiner ska säkerställa kvalitet och likartat arbetssätt över tid.

Stadsfastigheter använder fastighetssystemet L.E.B. för planering av underhåll. Samtliga åtgärder som planeras för en fastighet ska läggas in i systemet. Åtgärder tidsbestäms och prissätts genom systemet baserat på komponentens materialutförande och omfattning (exempelvis yta eller mängd). När en åtgärd är genomförd ska förvaltaren registrera den som genomförd, varefter ett framtida åtgärdsbehov genereras baserat på fastighetssystemets bedömning av komponentens livslängd.

I intervju framgår att förvaltaren, vid framtagandet av underhållsplanen, ska göra en detaljerad genomgång av de närmaste åren samt beakta de kommande tio åren när det gäller större åtgärder. Underhållsplanerna ska omfatta tio år senast 2027. Målsättningen är även att samtliga fastigheter ska ha en tioårig underhållsplan senast år 2028.

Underhållsplaneringen bygger på uppgifter om komponenternas teoretiska livslängd samt information från förvaltarnas statusbesiktningar, driftentreprenörer och de nämnder som nyttjar lokalerna. Gränsdragningslistorna gentemot lokalnyttjarna har nyligen färdigställts och underhållsplanerna ska framöver även anpassas efter dessa. Gränsdragningslistan visar vad respektive part ansvarar för och därmed vad som ingår i internhyran.

4.2.2.2 Prioritering och anpassning till budget

De intervjuade uppger att den årliga underhållsbudgetens nivå fastställs med utgångspunkt i genomsnittskostnaden i samtliga underhållsplaner i fastighetssystemet för de kommande tio åren. Beloppet justeras därefter med hänsyn till begränsningar i såväl personalresurser som marknadens kapacitet. Underhållsbudgeten tas fram på tjänstepersonsnivå i samarbete med stadskontoret eftersom resultatet påverkar internhyran för lokalnyttjande förvaltningar. Internhyresmodellen infördes 2024 och innebär att

[22] Prel. 20251021-Processbeskrivning - PU

lokalhyrorna baseras på självkostnadsprincipen, vilket medför att de påverkas av behovet av drift och underhåll.

Vidare uppger de intervjuade att fastighetsförvaltarna initialt utarbetar en bruttolista över respektive fastighets bedömda underhållsbehov. Stadsfastigheter har utarbetat en mall i Excel där fastighetsförvaltarna för in de planerade underhållsåtgärderna från underhållsplanerna i L.E.B. Underhållsåtgärderna delas upp mellan driftsunderhåll och komponentutbyte. Mallen inkluderar en bedömning av prioritering av åtgärderna. Respektive sektion går därefter igenom de planerade underhållsåtgärderna för samtliga förvaltare och reducerar åtgärdslistan. Det framgår av intervju att de bland annat beaktar om varje förvaltare har en rimlig mängd projekt eller om det finns åtgärder som kan samplaneras. Vid reducering av antalet beaktas de bedömda projektens prioriteringar. Därefter sker en diskussion mellan sektionscheferna och de två enhetscheferna som resulterar i fastighetsförvaltningsenhetens slutliga behov. De samlade underhållsåtgärderna fastställs av avdelningschefen och underhållsbudgeten beslutas slutligen av nämnden.

Hur prioritering ska göras beskrivs i servicenämndens lokalförsörjarplan 2026–2035. Det framgår att högst prioritering har åtgärder kopplade till myndighetskrav och yttre åtgärder. Därefter följer installationsåtgärder, inre åtgärder och slutligen åtgärder som ska göras enligt underhållsplan men som inte är prioriterade. De intervjuade uppger att åtgärder som nedprioriteras och skjuts upp markeras med avvikande färg i underhållsplanen i L.E.B. Det finns dock ingen möjlighet i nuläget att få fram samlad information från fastighetssystemet om nedprioriterade åtgärder eller åtgärder som är uppskjutna av andra anledningar exempelvis efter statusbesiktningar.

4.2.2.3 Genomförande, budget och underhållsbehov över tid

Summan av förvaltarnas bedömda behov av åtgärder samt beslutad budget för 2025 och 2026 framgår av tabell 1. Granskningen har inte tagit del av någon samlad analys av hur skillnaden mellan förvaltarnas bedömda underhållsbehov och beslutad budget utvecklas över tid eller vilka konsekvenser prioriteringarna medför.

	2025			2026		
mnkr	Bedömt behov	Beslutad budget	Differens	Bedömt behov	Beslutad budget	Differens
Driftunderhåll	140	133	7	149	136	13
Komponentbyte	363	300	63	487	400	87
Total	**503**	**433**	**70**	**636**	**536**	**100**

Tabell 1, Bedömt och beslutat behov av åtgärder 2025 och 2026. Källa: Stadsfastigheter

I servicenämndens budget för 2026 görs bedömningen att det med nuvarande medelstilldelning inte finns någon underhållsskuld. Servicenämnden har dock inte fastställt någon definition av begreppet underhållsskuld. I stadsfastigheters verksamhetsplan 2025 framgår att stadsfastigheter ska förvalta fastigheter långsiktigt med syfte att drifta, underhålla och utveckla fastigheter för lång livslängd. Framtagna projekteringsanvisningar ska definiera standardnivån. Stadsfastigheter har fastställt en miniminivå för vilka komponenter som ska ingå i varje fastighets underhållsplan. Att definiera innebörden av underhållsskuld och den önskvärda kvalitativa standarden var en rekommendation i stadsrevisionens tidigare utförda granskning, se avsnitt 3.3.

Även om servicenämnden i sin nämndsbudget för 2026 gör bedömningen att det inte finns någon underhållsskuld uppger de intervjuade att det av olika anledningar kan finnas ett eftersatt underhåll. Det framkommer exempelvis att ventilationssystem i vakanta fastigheter inte uppdateras förrän det har fastställts vilken verksamhet som ska bedrivas i fastigheten, även om den tekniska livslängden har överskridits. Vidare beskrivs att pandemin påverkade möjligheterna att genomföra underhållsåtgärder, särskilt inom boendesektionen, vilket kan ha resulterat i eftersatt underhåll i vissa delar. Åtgärder kan också medvetet skjutas upp för att samordnas med andra insatser som är effektiva att genomföra samtidigt. Av erhållna budget- och utfallsuppgifter framgår budget och utfall för planerat respektive akut underhåll. Det planerade underhållet är i sin tur uppdelat mellan driftsunderhåll och komponentutbyte. Den totala budgeten 2026 för planerat underhåll uppgår till 536 mnkr, varav 136 mnkr avser driftsunderhåll och 400 mnkr komponentutbyte. Det akuta underhållet budgeteras till 21 mnkr. Tabell 2 visar budget och utfall för underhållskostnader 2023–2025 samt budget för 2026, omräknat till kronor per kvadratmeter.

	2023		2024		2025		2026
kr/kvm	Budget	Utfall	Budget	Utfall	Budget	Utfall	Budget
Akut underhåll	12	10	12	9	12	9	11
Driftunderhåll	53	64	53	63	69	76	71
Komponentutbyte	103	82	118	102	155	153	209
Totalt planerat underhåll	156	146	171	166	224	229	281

Tabell 2, Akut och planerad underhållskostnad per kvadratmeter 2023–2026. Källa: Stadsfastigheter

Kostnadsutfallet för det akuta underhållet har under 2023–2025 understigit budgeterad kostnad, varför stadsfastigheter har valt att för 2026 budgetera en något lägre kostnad per kvadratmeter. De planerade underhållskostnaderna har däremot ökat över åren. De intervjuade uppger flera orsaker, bland annat prisökningar inom vissa entreprenad- och tjänsteområden liksom framflyttade underhållsåtgärder på vissa boendeområden på grund av pandemin. Jämförelsen över tid påverkas samtidigt av förändringar i ansvar och omfattning, eftersom stadsfastigheter från 2026 påbörjar övertagandet av komponenter enligt nya gränsdragningslistor.

Stadskontorets genomlysning av stadsfastigheters drift- och underhållskostnader visar att kostnadsnivåerna i huvudsak inte är anmärkningsvärda i jämförelse med andra större kommuner, se avsnitt 3.3.

mnkr	2026	2027	2028
Driftunderhåll	140	160	160
Komponentutbyte	400	450	450
Totalt planerat underhåll	**540**	**610**	**610**

Tabell 3, Planerad underhållskostnad 2026–2028. Källa: Lokalförsörjningsplanen för Malmö stad 2027–2036

I servicenämndens lokalförsörjarplan 2027–2036 beskrivs att stadsfastigheter ser en ökning av underhållskostnader inom de kommande tio åren. Ökningen beror bland annat på utökade miljökrav och att stadsfastigheter från 2026 påbörjar övertagandet av komponenter utifrån nya gränsdragningslistor och ansvarsfördelningar med samtliga lokalnyttjare. Underhållsbehovet framöver beror även på åtgärder kopplade till komponenternas tekniska livslängd.

mnkr	Kostnad enligt underhållsplan
2026	672
2027	1 024
2028	993
2029	647
2030	1 286
2031	456
2032	516
2033	325
2034	339
2035	697
Total kostnad	**6 955**
Genomsnittlig kostnad per år 2026-2035	**696**
Genomsnittlig kostnad per år 2026-2030	**924**

Tabell 4, Underhållskostnad enligt fastighetssystemet för samtliga underhållsplaner 2026–2035. Källa: Stadsfastigheter

Den totala kostnaden för samtliga underhållsplaner i fastighetssystemet för tioårsperioden 2026–2035 beräknas till cirka sju miljarder och den genomsnittliga kostnaden per år är 696 mnkr. Kostnaden för de fem närmaste åren, som ska vara mer detaljerat planerade, uppgår till 4,6 miljarder kronor, vilket innebär en genomsnittlig kostnad om 924 mnkr per år. Den genomsnittliga kostnaden i underhållsplanen överstiger därmed den planerade kostnaden för åren 2026–2028. Uppgifterna är dock inte direkt jämförbara. De intervjuade uppger att underhållsplanerna är delvis teoretiska då de visar komponenternas beräknade livslängd. Planerna visar därför inte nödvändigtvis när åtgärderna kommer att utföras. Efter statusbedömning kan åtgärder tidigareläggas eller skjutas fram i tiden. Beloppen ska därför inte tolkas som eftersatt underhåll eller underhållsskuld, utan som det framtida underhållsbehov som följer av uppgifterna och antagandena i underhållsplanerna.

Riskanalysen för servicenämnden 2026 omfattar flera underhållsrelaterade risker. En av riskerna benämns standard på underhållet och avser att stadsfastigheter inte kan bibehålla underhållet på en rimlig nivå på grund av minskade ekonomiska förutsättningar. Resultatet skulle kunna bli bristande eller eftersatt underhåll, vilket i förlängningen kan påverka

ändamålsenligheten och fastigheternas värde negativt. De underhållsrelaterade riskerna är dock inte föremål för granskning i internkontrollplanen 2025 eller 2026

4.2.2.4 Samordning med lokalnyttjande nämnder

I lokalförsörjningsplan för Malmö stad 2026–2035 framgår att en förbättrad underhållsplanering är viktig för att lokalnyttjarna ska kunna ta hänsyn till kommande underhållsåtgärder i sin lokalbehovsplanering och för att underhåll och lokalnyttjarnas verksamhetsanpassningar ska kunna samplaneras.

I intervju med förvaltare på stadsfastigheter framkommer att de stämmer av underhållsplaneringen med de lokalnyttjande förvaltningarna bland annat via möten och kontakt med lokalsamordnaren. Syftet är att stämma av önskemål och eventuella verksamhetsförändringar som kan påverka när underhållsåtgärder kan utföras. Vidare framgår att det under det senaste året för första gången har skett en mer systematisk samplanering inom vissa sektioner (förskola, grundskola och hälsa, vård och omsorg). Detta innefattade bland annat workshops kring planerat underhåll samt att fastigheternas status bedömdes både av förvaltare och lokalnyttjare.

I intervjuer med representanter för hälsa-, vård- och omsorgsförvaltningen samt förskoleförvaltningen framkommer att de önskar en högre grad av insyn i och samverkan kring planering av underhållsåtgärder. De uppger att befintliga forum inte ger tillräckliga förutsättningar för övergripande planering där ett helhetsperspektiv beaktas och åtgärder för nästkommande år kan diskuteras och samordnas. De uppger dock att det i nuläget diskuteras olika möjliga mötesformer för förbättrad samverkan. Även stadsrevisionens granskning 2018 identifierade behov av stärkt insyn och samverkan kring underhållsplaneringen, se avsnitt 3.3.

De lokalnyttjande förvaltningarna har efterfrågat läsbehörighet till underhållsplanerna i fastighetssystemet, då detta ses som en viktig förutsättning för en effektiv och samordnad planering. I nuläget erhåller de en övergripande planering för nästkommande år i november året före samt information inför att en specifik åtgärd ska genomföras. Stadsfastigheter framhåller samtidigt att underhållsplanen behöver kompletteras med annan information för att ge en mer verklighetsanpassad planering. De menar vidare att efterfrågan från de lokalnyttjande förvaltningarna ofta avser hyreskonsekvenserna av utförda underhållsåtgärder snarare än själva underhållsplanen. För att kunna presentera tioåriga underhållsplaner uttryckta som hyreskostnader kommer det att krävas ett digitalt stöd.

4.2.2.5 Stickprovsgranskning underhållsplaner

Stickprovsgranskningen omfattar tio fastigheter, fem inom förskolesektionen och fem inom boendesektionen. Följande har granskats:

1. Att det finns en underhållsplan för respektive fastighet
2. Att underhållsplanen har inplanerade åtgärder över minst tio år.
3. Att alla planerade åtgärder har en bedömd kostnad
4. Att alla planerade åtgärder har ett bedömt åtgärdsår
5. Att alla planerade åtgärder har en angiven teknisk livslängd
6. Att alla planerade åtgärder har ett tidigare åtgärdsår
7. Planerad kostnad för de fem närmaste åren jämfört med total planerad kostnad för de kommande tio åren.
8. Planerad kostnad 2026 jämfört med genomsnittlig planerad kostnad de fem närmaste åren (2026–2030).

Som beskrivs ovan under avsnittet Samordning med lokalnyttjande nämnder gjordes en samplanering med lokalnyttjande nämnder under året som bland annat innebar en bedömning av samtliga fastigheter inom sektionerna av både förvaltare och nyttjare. De i stickproven utvalda fem fastigheterna i respektive sektion har också stämts av mot bedömningen i samplaneringsdokumenten.

4.2.2.5.1 Resultatet av stickprovsgranskningen

Granskningen visar att samtliga fastigheter har en underhållsplan som sträcker sig över minst tio år. Samtliga planerade åtgärder har en bedömd kostnad kopplad till åtgärden. För samtliga åtgärder finns även ett bedömt åtgärdsår angivet, förutom för vissa förskolor där uppgift om åtgärdsår saknas för brandlarmanläggningar som ägs av förskolenämnden. Teknisk livslängd anges för samtliga åtgärder. Däremot saknas i flera fall uppgift om tidigare åtgärdsår. De intervjuade uppger att de saknade uppgifterna i många fall gäller mark. Mark har tidigare inte omfattats av underhållsplaneringen men ska framöver inkluderas. Det framkommer även att det ibland saknas kännedom om när underhållet faktiskt utfördes.

För fem fastigheter är kostnaden för de planerade åtgärderna under de närmaste fem åren betydligt högre än under de efterföljande fem. För fyra fastigheter är kostnaderna relativt jämnt fördelade över de två femårsperioderna. Kostnaden för en fastighet är koncentrerad till det sista året i tioårsplanen.

Den genomsnittliga planerade kostnaden för 2026 är väsentligt lägre än den genomsnittliga kostnaden för det planerade underhållet de fem närmaste åren, 2026–2030.

Stadsfastigheter har bedömt samtliga fem utvalda fastigheter i samplaneringsdokumentet för förskolesektionen som i acceptabelt skick eller bättre. I de fall den lokalnyttjande förvaltningens bedömning framgår är denna i huvudsak i överensstämmelse med stadsfastigheters bedömning. Bedömningen görs utifrån en femgradig skala: mycket bra skick, bra skick, acceptabelt skick, dåligt skick samt kritiskt skick. Däremot finns det andra förskolor i dokumentet som i vissa delar bedöms vara i dåligt eller kritiskt skick. Enligt de intervjuade innebär en sådan bedömning generellt att det finns eftersatt underhåll eller större identifierade åtgärdsbehov inom exempelvis byggnad, teknik eller mark. Det uppges att tidigare planerade underhållsåtgärder i flera fall har fått skjutas fram över tid till följd av prioriteringar och begränsade resurser. I återrapporteringen av lokalförsörjaruppdraget i augusti 2026 anges även att större åtgärder vid vissa fastigheter avvaktas i väntan på ställningstagande om fastigheternas framtida användning. Vidare framkommer att det pågående arbetet med strategisk samplanering bedöms ge bättre förutsättningar för att successivt förbättra statusen på de mest belastade objekten.

Stadsfastigheter har i samplaneringsdokumentet för boendesektionen bedömt att fyra av de fem utvalda fastigheterna är i dåligt skick i någon del inom områdena teknik och mark. Bedömningen görs enligt en tregradig skala: bra skick, godtagbart skick och dåligt skick. Den lokalnyttjande förvaltningen bedömer inte exakt samma områden men gör generellt en något mer positiv bedömning av skicket. Underhållsplanerna visar att åtgärder inom de områden som bedömts vara i dåligt skick är planerade till 2027 för en av fastigheterna. För övriga fastigheter är åtgärder planerade först mellan 2028 och 2035. I intervju framkommer att underhållsplanerna fortfarande behöver utvecklas och kanske inte alltid fullt ut speglar det faktiska behovet. Alla markkomponenter finns inte heller inlagda i fastighetssystemet. I återrapporteringen till nämnden av lokalförsörjaruppdraget i augusti 2026 uppger förvaltningen att samtliga fastigheter har en underhållsplan, men att systemstödet och komponentinnehållet fortsatt behöver utvecklas.

4.3 Akut underhåll, felhantering och åtgärdstider

Har det fastställts hur det akuta underhållet ska samordnas och utföras, inklusive hantering av fel och åtgärdstider, i enlighet med fastställda mål?

4.3.1 Bedömning

Bedömningen är att det har fastställts hur det akuta underhållet ska samordnas och utföras, men att nämndens styrning och uppföljning av felhantering och åtgärdstider inte är helt tillräcklig. Det finns en dokumenterad operativ ordning genom överenskommelsen mellan stadsfastigheter och kommunteknik, där bland annat larmkategorier och påbörjandetider för akuta åtgärder anges. Samtidigt är samordningen gentemot lokalnyttjande förvaltningar inte lika tydligt reglerad eller uppföljd, särskilt när det gäller återkoppling av ärendestatus. Uppföljningen av om angivna tider hålls är inte heller helt utvecklad. Funktionen för att mäta åtgärdstider har tillkommit nyligen och det saknas ännu tillräckligt dataunderlag, etablerad uppföljning samt fastställda mål eller nyckeltal för den operativa felhanteringen.

4.3.2 Iakttagelser som ligger till grund för bedömning

Servicenämnden ansvarar enligt kommunfullmäktiges reglemente för operativ samordning av kommunens lokalförsörjningsarbete. Nämnderna har det yttersta ansvaret för att den interna kontrollen är tillräcklig inom sina ansvarsområden och att det finns en organisering och ett systematiskt arbetssätt som säkerställer god intern kontroll.

4.3.2.1 Förvaltningsintern överenskommelse

Stadsfastigheter och kommunteknik har en överenskommelse[23] om teknisk förvaltning/entreprenadbyggnad. Överenskommelsen omfattar bland annat tillsyn och skötsel, avhjälpande underhåll, felanmälningar, beställningar, ärendehantering, skadegörelse och akuta åtgärder. Av överenskommelsen framgår att kommunteknik ska underrätta stadsfastigheter om omständigheter som kan medföra större skador eller andra väsentliga omständigheter för fastighetsbeståndet eller entreprenaden. Vid akuta insatser som krävs för att minimera skada, minimera avbrott eller säkra verksamheten kan kommunteknik utföra åtgärden utan föregående godkännande och därefter kontakta stadsfastigheter för bekräftelse och kostnadsreglering. Enligt intervjuer med företrädare för stadsfastigheter och kommunteknik utgör

[23] Överenskommelse (ÖK) – Teknisk förvaltningsentreprenad byggnad (SN-2023-1603)

överenskommelsen den praktiska grunden för samverkan mellan beställar- och utförarorganisationen inom den interna driften.

4.3.2.2 Felanmälan, jour och beredskap

I tjänstebeskrivningen[24] till överenskommelsen definieras bland annat underhåll, avhjälpande underhåll och akut åtgärd. Akut åtgärd avser åtgärd som behöver utföras utan dröjsmål, exempelvis vid risk för personskada, väsentlig störning i verksamheten eller skada på egendom. Vid felanmälan som inte är akut ska kommunteknik efter mottagen felanmälan kontakta anmälaren senast påföljande arbetsdag för överenskommelse om tidpunkt för åtgärdande.

För akuta åtgärder anges påbörjandetider. Prioriterade akuta åtgärder ska påbörjas inom 40 minuter under normal arbetstid och inom 70 minuter under övrig tid. Ej prioriterade akuta åtgärder ska påbörjas inom två timmar under normal arbetstid och påföljande arbetsdag under övrig tid.

Kommunteknik uppger att felanmälningar och larm samordnas genom kommuntekniks ärende- och beredskapskedja. Automatiska larm utanför ordinarie arbetstid går till kommuntekniks beredskap. Felanmälningar som rings in går via SOS Alarm, som kontaktar beredskapen. I tjänstebeskrivningen till överenskommelsen anges larmkategorierna A, B och E. A-larm ska hanteras som prioriterade akuta åtgärder, medan B- och E-larm ska hanteras som ej prioriterade akuta åtgärder.

Lokalnyttjande förvaltningar beskriver i intervjuerna att det finns skillnader i hur felanmälningar initieras. Förskoleförvaltningen har exempelvis beskrivit att felanmälningar går via interna underhållskoordinatorer, vilket skapar struktur men i vissa fall kan innebära ett extra led vid akuta ärenden.

4.3.2.3 Ärendehantering och statistik

Felanmälningar hanteras i L.E.B. Systemet används för att registrera och följa ärenden, bland annat genom status för om ett ärende är accepterat, tilldelat, påbörjat eller utfört. Granskningen har tagit del av utdrag över felanmälningar som hanteras av kommunteknik. Utdragen visar att det finns omfattande ärendedata, men också att vissa uppgifter saknas eller inte är tillräckligt strukturerade för att direkt bedöma om ärenden hanterats inom angivna tider.

[24] 04.1 S Stödtjänster (Stadsfastigheter Malmö 2019-10-01)

Kommunteknik beskriver att ärendehanteringen i huvudsak fungerar och att L.E.B. ger möjlighet att följa ärendenas status. Lokalnyttjande förvaltningar ger delvis en annan bild. De beskriver att fel i många fall åtgärdas, men att återkopplingen inte alltid är tillräcklig och att det kan vara otydligt när åtgärd ska ske eller om ärendet är avslutat.

Stadsfastigheter och kommunteknik uppger att L.E.B. fortfarande är i uppbyggnadsstadiet och att fullständig statistik över felanmälningar inte enkelt kan tas ut ur systemet utan risk för informationstapp.

4.3.2.4 Uppföljning av åtgärdstider, avvikelser och återkommande fel

Enligt förvaltningen sker en viss operativ uppföljning av kommuntekniks åtgärdstider per ärendeklass genom ärendelistor för samtliga driftområden. Tidigare gjordes uppföljning genom stickprov inför driftmöten och efter signaler från lokalnyttjarna. Funktionen för att mäta åtgärdstider i L.E.B. har enligt förvaltningen nyligen införts. Det innebär att det ännu inte finns tillräckligt dataunderlag eller någon uppföljningsrapport avseende åtgärdstider, avvikelser eller återkommande fel.

Granskningen har inte tagit del av någon sammanställd och systematisk uppföljning som visar andel ärenden som hanterats inom angivna inställelse- eller påbörjandetider. Det finns inte heller någon systematisk efterkontroll av om åtgärdstider hålls, och det har inte framkommit att det finns ett särskilt avvikelsesystem kopplat till felhantering och åtgärdstider.

Statistik över återkommande fel är enligt förvaltningen svår att ta fram eftersom felanmälningar inte skapas på komponentnivå. Det går därför inte att avgöra om flera felanmälningar avser samma komponent eller flera olika komponenter. Det går däremot att se vilka kategoriseringar som används mest, men det finns begränsningar i att få fram ett överskådligt underlag. Detta begränsar möjligheten att analysera återkommande fel och samband mellan felavhjälpande åtgärder och behov av planerat underhåll.

4.3.2.5 Kontraktsmöten och avtalsuppföljning

Överenskommelsen anger att kontraktsmöten och driftmöten ska användas för uppföljning av entreprenaden. Granskningen har tagit del av protokoll från kontraktsmöte mellan stadsfastigheter och kommunteknik. Protokollet visar att parterna behandlar bland annat organisation, entreprenadrapportering i L.E.B., avtalsuppföljning, samsyner/revisioner, egenkontroller och

ekonomiska mellanhavanden. I protokollet anges även att det finns skillnader i hur felanmälningar hanteras.

Förvaltningen uppger att ett pilotprojekt har beslutats i syfte att minimera fakturering och ekonomiska flöden mellan stadsfastigheter och kommunteknik. Granskningen har inte tagit del av någon färdig utvärdering av budgetöverföringen eller piloten för felavhjälpande åtgärder till kommunteknik. Det framgår därmed inte av underlaget om modellen har utvärderats avseende kostnader, kvalitet eller om anmälda åtgärder har genomförts.

Förvaltare beskriver att det finns flera mötesformer där drift, fel och underhåll kan behandlas. Överföringen av delar av budgeten för felavhjälpande åtgärder till kommunteknik uppges kunna minska intern administration, men också påverka förvaltarnas insyn i kostnader för enskilda åtgärder negativt.

4.4 Uppföljning och rapportering

Har det säkerställts att underhållet följs upp regelbundet och att omfattning, kostnader och utfall återrapporteras till nämnden?

4.4.1 Bedömning

Bedömningen är att servicenämnden inte helt har säkerställt att fastighetsunderhållet följs upp regelbundet och att omfattning, kostnader och utfall återrapporteras till nämnden på ett tillräckligt sätt.

Nämnden beslutade under våren 2026 om åtgärder för att stärka uppföljningen och återrapporteringen. I den första kvartalsvisa återrapporteringen, som genomfördes i augusti 2026, redovisades underhållets utfall uppdelat på akut underhåll, driftsunderhåll och komponentutbyte samt förhållandet mellan dem. Det framgår inte att nämnden regelbundet får en samlad redovisning av genomförandegrad eller skillnaden mellan identifierat underhållsbehov och beslutad budget. Granskningen har inte heller identifierat någon återkommande sammanställd återrapportering av omfattning och åtgärdstider inom akut och felavhjälpande underhåll. Detta begränsar nämndens förutsättningar att följa underhållets utveckling, bedöma konsekvenserna av prioriteringar och avvikelser samt vid behov vidta korrigerande åtgärder.

4.4.2 Iakttagelser som ligger till grund för bedömning

Enligt kommunallagen[25] ska nämnderna se till att verksamheten bedrivs i enlighet med kommunfullmäktiges mål och riktlinjer samt att den interna kontrollen är tillräcklig. Av kommunfullmäktiges reglemente framgår även att nämnden kontinuerligt ska följa upp och utvärdera verksamheten.

För att bedöma vilken uppföljning och återrapportering av fastighetsunderhållet som har lämnats till servicenämnden har nämndens protokoll och tillhörande handlingar för perioden juni 2025 till augusti 2026 granskats.

4.4.2.1 Ordinarie återrapportering till nämnden

Servicenämnden får återrapportering av verksamhet och ekonomi genom den ordinarie uppföljningsprocessen, bland annat ekonomiska rapporter, ekonomisk prognos, delårsrapport och årsanalys. Under 2026 har nämnden bland annat behandlat ekonomisk rapport för februari och ekonomisk prognos 2026. I den ekonomiska prognosen redovisas stadsfastigheter på avdelningsnivå, med prognos mot budget och kommentarer till större avvikelser. Enligt intervjuer sammanställs mer detaljerad ekonomisk information i flera led innan den rapporteras vidare till nämnden.

I de ekonomiska rapporterna, delårsrapporten och årsanalysen har det inte identifierats någon återkommande samlad redovisning där fastighetsunderhållets omfattning, kostnader och utfall redovisas uppdelat på akut underhåll, driftsunderhåll och komponentutbyte. I nämndens delårsrapport och årsanalys 2025 redovisas stadsfastigheter på avdelningsnivå. Där redovisas bland annat komponentutbyten och exempel på genomförda underhållsåtgärder.

Granskningen har inte identifierat någon återkommande samlad återrapportering av genomförandegraden för planerade underhållsåtgärder. Enligt intervjuer rapporteras inte skillnaden mellan bedömt underhållsbehov och beslutad budget samlat till nämnden.

När det gäller akut och felavhjälpande underhåll har granskningen inte tagit del av någon sammanställd återrapportering till nämnden som visar volymer, ärendeklasser, åtgärdstider, avvikelser eller återkommande fel.

[25] Kommunallagen (2017:725), 6 kap. 6 §

4.4.2.2 Rapportering av lokalförsörjaruppdraget

Servicenämnden beslutade den 17 december 2025 om lokalförsörjarplanen 2027–2036. Av nämndens protokoll framgår att avdelningschefen för stadsfastigheter föredrog ärendet för nämnden.

Av presentationsunderlaget för den muntliga föredragningen framgår att information lämnades om den långsiktiga planeringen för drift, underhåll och utveckling. Presentationen omfattar bland annat långsiktigt underhållsbehov, faktorer som påverkar behovets utveckling, prioriterade områden för underhålls- och utvecklingsarbetet samt inriktningen för den tioåriga underhållsplaneringen. Lokalförsörjarplanen innehåller också information om fastighetsunderhållet. Där beskrivs bland annat den långsiktiga inriktningen för drift och underhåll samt planering av driftsunderhåll och komponentutbyten för kommande år.

Servicenämnden beslutade den 18 mars 2026 att ge serviceförvaltningen i uppdrag att kvartalsvis lämna en uppföljningsrapport om lokalförsörjaruppdraget. Rapporteringen ska ske skriftligt och muntligt och omfatta nyckeltal, större avvikelser i projekt samt andra relevanta uppgifter. Rapporteringen ska enligt beslutsunderlaget följa utvecklingen i lokalförsörjaruppdraget utifrån kvalitet, leveranstid och kostnad.

Av protokollet från den 29 april 2026 framgår att skriftliga rapporter framöver ska publiceras tillsammans med de kvartalsvisa informationspunkterna om bland annat lokalförsörjaruppdraget i samband med utskicket av nämndkallelsen.

Den första kvartalsvisa återrapporteringen av lokalförsörjaruppdraget[26] genomfördes den 26 augusti 2026. Nämnden godkände redovisningen av uppföljningsrapporten. Rapporteringen omfattar bland annat nyckeltal för prognossäkerhet i underhållsbudgeten och relationen mellan planerat och akut underhåll samt uppgifter om underhållsplaneringen. Granskningen har inte identifierat något beslut om att nämnden har fastställt nyckeltalen eller tillhörande målnivåer.

[26] Rapport lokalförsörjaruppdrag Q2 (2026-08-10)

Stadsrevisionens uppdrag

Den kommunala revisionen är fullmäktiges kontrollinstrument för att granska den verksamhet som bedrivs i nämnder och bolagsstyrelser. Stadsrevisionen i Malmö granskar nämnders och styrelsers ansvarstagande för att genomföra verksamheten enligt fullmäktiges uppdrag. Stadsrevisionen omfattar både de förtroendevalda revisorerna i revisorskollegiet och de sakkunniga revisorerna på revisionskontoret.

Utifrån resultatet i granskningen lämnas ofta rekommendationer till de granskade nämnderna och bolagen. Rekommendationer lämnas när revisorerna ser brister i verksamheten och syftar till att förbättra verksamheten. Stadsrevisionen följer upp om nämnden eller bolaget har genomfört åtgärder för att följa revisorernas rekommendationer.

Fördjupade granskningar rapporteras i sin helhet i enskilda rapporter som publiceras på Stadsrevisionens hemsida. För varje nämnd och bolag skrivs dessutom en årsrapport som sammanfattar det gångna årets granskning och ger de förtroendevalda revisorerna underlag för sin ansvarsprövning utifrån kommunallagen.

Granskningsansvariga

Revisorskollegiets styrgrupp TSM: Christer Ekelund (sammankallande), Jan Danielsson, Ann Karin Gillberg, Inger Leite och Berit Sjövall.

Bedömningsskala

Den övergripande sammanvägda bedömningen görs enligt följande bedömningsskala:

- Ändamålsenlig/Tillräcklig/Tillfredsställande: Bedömningskriterierna är i allt väsentligt uppfyllda. Det kan förekomma mindre avvikelser/brister som behöver åtgärdas.
- Inte helt ändamålsenlig/tillräcklig/tillfredsställande: Bedömningskriterierna bedöms inte vara helt uppfyllda. Det finns avvikelser/brister som behöver åtgärdas.
- Inte ändamålsenlig/tillräcklig/tillfredsställande: Bedömningskriterierna bedöms inte vara uppfyllda. Det finns väsentliga avvikelser/brister som behöver åtgärdas.